

[Texte]

employee whose service is unsatisfactory. There is keen attention paid to fair posting of people so that everybody gets consideration, and numerous factors are taken into consideration, and consequently I think the management process is slower because all these factors are looked into, in general, I believe. And it is necessary to determine whether people are getting adequate opportunity to get advancement within their departments and that proper competitions are held.

My view is that these are much longer processes than one might expect in the private sector, and although they are fair, they are probably time-consuming, which encumbers the process of getting on with the job. Now that may be the right thing to be doing, slowing down the process in order to be fair, but I think it is a factor in terms of good management of government.

I think what I would like to do is address this problem as an issue. I mean, we address pieces of it; every year we come and take a slice of government, bring it to you in Parliament and say that here is a problem.

**Mr. Thomson:** It seems to me, Mr. Dye, that you say that it may not be fair to compare the government operations with the private sector. Maybe that is so, but if that is so, then does there not have to be some sort of a rationale which says that maybe what we are saying in here may be . . . ? If this book is relating to operational methods in the private sector, then maybe it is the wrong premise. The point is, if you are right, then how do we address the problem? Who cares?

**Mr. Dye:** I care.

**Mr. Thomson:** Yes, but if you are the only one who cares, nothing is going to change.

**The Chairman:** Well, I care.

**Mr. Thomson:** I care too, but I do not know that the people who can do anything about it care. Succeeding auditors general have tried their best. I think they have done a heroic service, but as I say, it goes on year after year after year. I know that you chip away; you are chipping away at things here and there, but surely there is more that needs to be done. Somebody has to care; somebody has to make a commitment if we are going to deal with this problem. I guess what I am asking is where is that commitment or who is going to care; where are these factors going to get put together?

**Mr. Dye:** My view is that you have to have a combination of a political world that cares and you need an equal commitment by the top management in government to care.

**Mr. Thomson:** Who is top management of government?

**Mr. Dye:** I am thinking of deputy ministers and ADMs; that group.

**Mr. Thomson:** What is in it for them?

**Mr. Dye:** If you get both of them on-side to this commitment, I think you are going to see change.

**Mr. Thomson:** What is in it for them? Why would they commit to this process? You are asking somebody to discipline himself, are you not—I mean, to adhere to a code of conduct

[Traduction]

coup de donner à tous ses employés les mêmes chances en matière de promotion et cela complique également le processus de gestion car il doit intégrer toute une série de facteurs. Il faut s'assurer que tout le monde a les mêmes chances d'obtenir de l'avancement, organiser des concours etc.

Tout cela entraîne un processus beaucoup plus lent que dans le secteur privé et, bien qu'il soit dans l'intérêt de l'équité, cela a ralenti certainement le travail. Il est peut-être souhaitable de le faire mais cela constitue certainement un facteur de la gestion de la Fonction publique.

Je pense qu'il faudrait réfléchir à ce problème dans sa totalité. Chaque année nous en examinons une portion, épluchons un aspect pour venir ensuite vous signaler l'existence d'un problème.

**M. Thomson:** Vous semblez dire, monsieur Dye, qu'il n'est pas possible de comparer le fonctionnement de l'administration publique avec celui du secteur privé. Vous avez peut-être raison mais dans ce cas ne faudrait-il pas placer un avertissement dans ce rapport disant que, peut-être . . . ? Si ce rapport prend comme modèle les méthodes rationnelles du secteur privé, peut-être se fonde-t-il sur une mauvaise prémisse. Autrement dit, si vous avez raison, comment attaquer ce problème? Qui s'en soucie?

**M. Dye:** Moi.

**M. Thomson:** Oui, mais si vous êtes le seul, rien ne changera jamais.

**Le président:** J'y veillerai.

**M. Thomson:** Je m'en soucie également mais je n'ai pas l'impression que ce soit le cas de ceux qui peuvent changer quelque chose. Les vérificateurs généraux successifs ont fait de leur mieux et ont fourni un effort héroïque mais, ainsi que je l'ai dit, la situation reste inchangée année après année. Vous grignotez un peu quelque chose chaque année mais cela ne suffit sûrement pas. Il faut une volonté d'agir si nous voulons résoudre ce problème. Qui possède cette volonté et qui se soucie du problème? Qui va rassembler tous ces facteurs pour agir?

**M. Dye:** Je pense que la condition préalable est un monde politique qui s'en soucie et une volonté ferme de la part des responsables de l'administration publique.

**M. Thomson:** Qui sont-ils?

**M. Dye:** Je pense aux sous-ministres et aux sous-ministres adjoints, aux fonctionnaires de ce niveau.

**M. Thomson:** Qu'y gagneront-ils?

**M. Dye:** Si vous parvenez à les rallier tous deux à cet objectif, je pense que les choses vont évoluer.

**M. Thomson:** Que vont-ils y gagner? Pourquoi s'engageraient-ils dans un tel processus? Vous demandez à quelqu'un de s'imposer une discipline, de suivre un code de conduite ou